

**Universidade de Fortaleza – UNIFOR**  
**Centro de Ciências Humanas**  
**Curso de Psicologia**

**A desqualificação do humano nas organizações:  
o aspecto da intersubjetividade em duas empresas**

**Dezembro de 2003**

**Universidade de Fortaleza – UNIFOR**  
**Centro de Ciências Humanas – CCH**  
**Curso de Psicologia**  
**Monografia I**

**A desqualificação do humano nas organizações:  
o aspecto da intersubjetividade em duas empresas**

**Monografia apresentada  
pela aluna Cíntia Miranda Viera,  
orientada pelo Prof. Dr. Clerton Martins.**

**Dezembro de 2003**

“O trabalho em si é uma orientação  
que não cura e nem faz adoecer;  
o que cura, enriquece a personalidade  
ou faz adoecer são as condições humanas  
e inumanas em que o trabalho é realizado.”  
Eleger

## **Agradecimento**

A todos que direta ou indiretamente e das mais variadas formas contribuíram para que eu realizasse este trabalho.

Aos que me acompanharam mais de perto: à minha família pela paciência e por acreditarem em mim; aos meus amigos pelo incentivo e colaboração nos momentos mais difíceis.

Ao meu orientador por sua disponibilidade e compreensão, sem elas eu não me arriscaria. Por sua competência que me orientou em todos os momentos.

## **Dedicatória**

Dedico este trabalho a homens e mulheres anônimos, trabalhadores de ontem, de hoje e de amanhã. A todos o meu respeito.

## Resumo

A pesquisa que apresentamos trata da relação do homem com o trabalho tomando como ponto de referência como é vividas e tratadas a subjetividade e intersubjetividade humana neste campo.

Percorreremos desde a concepção de homem, que será levada em consideração para esta pesquisa, o significado de trabalho para a existência humana, seu percurso histórico, com mudanças que também influenciaram na vivência humana. Abordaremos o estudo da Psicologia sobre o homem no trabalho e o aspecto psicopatológico presente nesta relação, originado justamente pela desconsideração do aspecto subjetivo e intersubjetivo característicos do humano. A concepção do homem como um ser relacional ilustra a importância deste aspecto na vivência humana e manifestação da intersubjetividade.

A pesquisa se fará pelo método qualitativo, através de um estudo de caso de duas empresas que trabalham com linha de montagem no estado de São Paulo. A coleta de dados será realizada pela observação participante que possibilita a verificação da experiência do sujeito.

Este estudo tem como objetivo verificar *in loco* a influência e importância dos aspectos subjetivos e intersubjetivos na vivência laboral humana e as consequências para o homem de sua desconsideração por parte das organizações de trabalho.

**Palavras-chave:** homem, trabalho, subjetividade, intersubjetividade

## Sumário

<b>Introdução</b> .....	<b>07</b>
<b>Metodologia</b> .....	<b>09</b>
<b>1. RELAÇÃO HOMEM TRABALHO</b> .....	<b>11</b>
1.1. A visão de homem	
1.2. O trabalho na vida humana	
<b>2. A PSICOLOGIA NO TRABALHO</b> .....	<b>21</b>
2.1. O surgimento da Psicologia no trabalho	
2.2. A psicopatologia do trabalho	
<b>3. O ASPECTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES</b> .....	<b>28</b>
3.1. Subjetividade e intersubjetividade	
3.2. O homem como um ser relacional	
<b>Referências Bibliográficas</b> .....	<b>32</b>
<b>Anexo</b> .....	<b>33</b>

## Introdução

Pensar sobre o homem, o que o constitui enquanto ser humano, sua problemática e fascínios, sempre chamou minha atenção. Compreende-lo, seu comportamento, ações foi algo que me atraiu ao curso de Psicologia. Não posso negar que me atraiu igualmente a possibilidade de encontrar respostas e/ou possíveis soluções para o sofrimento humano.

Iniciou-se minha trajetória acadêmica. A cada semestre o fascínio e encanto pelo homem aumentaram. Contudo paralelo a isto, enquanto estudante de Psicologia, na universidade surgiram incômodos vários que se ligam à existência humana. O maior incômodo foi com relação homem-trabalho. O trabalho está presente na experiência vivencial de todos os indivíduos, trazendo consigo inúmeros significados e definições.

A sociedade atual já passou por vários estágios e experiências econômicas, dentre as mais recentes encontramos o socialismo e capitalismo, de certa forma ambas fracassadas, todas elas também como uma tentativa de atender ao homem social sem, contudo atingir o seu cerne enquanto constituição. O homem é constituído pelo aspecto psicológico, mas também social, cultural, biológico e também econômico. Assim, percebe-se uma estreita relação entre o trabalho e os sofrimentos que afetam a existência humana.

Muito se tem falado, escrito, pensado sobre a relação homem e o trabalho. Esta é uma tarefa de muitas disciplinas dentre elas a psicologia. Aqui se fala da despersonalização do homem, da perda de sentido do trabalho, do homem usado pelos empregadores como um meio para atingir seus objetivos de lucro, promovendo nas organizações de trabalho uma alienação do indivíduo e de sua subjetividade, gerando inúmeras conseqüências e sofrimento muitas vezes é ignorado. O homem passa a viver suportando o seu sofrimento.

Isto me causou um incômodo e surgiram questionamentos:

- O que gera sofrimento no ambiente de trabalho?
- Que fatores atuam direta ou indiretamente na mobilização do sofrimento?
- Como esse sofrimento se manifesta nas relações?
- Que conseqüências trazem para a existência do homem e para a realização do trabalho?
- Como o homem encontra suporte para “sobreviver” a esta situação patologizadora?



Estas questões moveram-me a leituras em busca de compreender melhor este fenômeno. Foi quando decidi fazer o trabalho de conclusão de curso sobre o tema homem-trabalho. Percebi, contudo que seguia um caminho crítico, porém um tanto quanto pessimista, já traçado por tantos e que acabava por extrair conclusões como: o homem é escravo do trabalho; se faz necessária uma nova atitude laboral; este modelo de trabalho não atende a exigências humanas; etc.

Foi então que surgiu em meus estudos o projeto da Economia de Comunhão na liberdade nascida como uma nova proposta para a economia vigente mas que traz efeitos nas mais variadas áreas humanas. Fui atraída pela visão de homem que existe no contexto da Economia de Comunhão. Outro fato peculiar é que se trata de uma experiência que se deu da prática para a teoria, talvez este fato faça o projeto ganhar força e interesse por parte da comunidade acadêmica a cada dia mais.

Desta forma surgiram as perguntas: quais os efeitos desta “nova” forma de trabalho? Quais as conseqüências desta nova visão organizacional para a existência humana? Propus-me a investigar esta nova experiência que emerge silenciosamente em nossa sociedade.

Início o trabalho com uma discussão sobre a visão de homem que tomo como norte para as questões que irei abordar. Veremos o homem como uma totalidade bio-psico-social inserida em um meio com o qual se relaciona. Tomaremos o homem como portador de uma subjetividade e singularidade que o une e distingue dos outros. Depois compreenderemos que a história da humanidade também é a história do trabalho. Aqui veremos que conotações o trabalho já teve para o homem e quais influências sofreram e que mudanças ocorreram. O terceiro capítulo traz uma discussão sobre a temática da subjetividade. Muitas concepções foram encontradas, chegando-se à constatação de ser esse um tema complexo e de difícil enquadre. Contudo foi possível estabelecer uma linha de subjetividade que nos conduzirá nos objetivos deste trabalho. No quarto capítulo será apresentado o projeto da Economia de Comunhão na liberdade, a sua origem, em que condições foi gerada, quais as idéias centrais deste projeto, seu atual desenvolvimento e principais idéias. Nos dois últimos capítulos serão apresentadas as empresas que foram visitadas e a análise dos dados da entrevistas, respectivamente.

Este trabalho pretende colaborar para apontar novas perspectivas e possibilidades no campo organizacional; abrir, quem sabe, espaço para discussões e suscitar reflexões sobre o tema do homem e o trabalho.

## 1. METODOLOGIA

O estudo será realizado por meio de uma investigação qualitativa. A escolha do método qualitativo deve-se ao fato de querermos investigar a experiência vivida por trabalhadores, já que “a pesquisa qualitativa trabalha com *capta*, ou seja, o que é tomado, enquanto a pesquisa quantitativa trabalha com *data*, ou seja, o que é dado” (Gomes, 1998). Nos preocupamos não com a quantidade, mas como e com o que aparece, isto é, a experiência.

*“(...) uma amostragem qualitativa: a) privilegia os sujeitos sociais que detêm os atributos que o investigador pretende conhecer; b) considera-os em números suficientes para permitir uma reincidência das informações, porém não despreza informações ímpares cujo potencial explicativo tem de ser levado em conta; c) entende que na homogeneidade fundamental relativa aos atributos, o conjunto de informantes possa ser diversificado para possibilitar a apreensão de semelhantes diferenças; d) esforça-se para que a escolha do locus e do grupo de observação e informantes contenham o conjunto das experiências e expressões que se pretende objetivar com a pesquisa.” (Minayo, 1994)*

Dentro das possibilidades de estudo dentro da pesquisa qualitativa, optou-se pelo Método Fenomenológico pois a experiência do indivíduo tem lugar determinante nesse estudo. O Método Fenomenológico nos possibilita ir ao encontro do fenômeno, descrevê-lo, analisá-lo como ele se apresenta à consciência antes de toda e qualquer explicação científica.

A Fenomenologia considera o mundo como um fenômeno ao qual o sujeito atribui significados. No nosso caso trata-se, de maneira ampliada, do mundo do trabalho especificamente nas empresas da Economia de Comunhão. Veremos através das experiências colhidas que significados são dados à esta vivência nesse mundo. Com o método fenomenológico temos a possibilidade de ir ao encontro da experiência enquanto vivida pelo sujeito.

Para se alcançar esta experiência e compreendê-la como ela se dá, é preciso colocar toda realidade pessoal entre parênteses, o que significa:

*“... suspendendo as crenças, juízos e suposições sobre o fenômeno, com o objetivo de poder vê-lo em sua forma original, em sua forma pura.” (Temas Sociais, 1987)*

Após este percurso no qual foi possível apreender a experiência dos sujeitos como ela é vivida por eles, faz-se a ponte com a teoria, reflexões, tiram-se conclusões.

O método fenomenológico exige grande cuidado e precisão do pesquisador porém é o mais adequado para atingir o objetivo a que nos propomos: investigar a experiência de mulheres em empresas da Economia de Comunhão.

*“... tem-se que a pesquisa fenomenológica é marcadamente uma experiência reflexiva. Dela decorre, sempre, um duplo efeito:*  
*- o desvelar da essência do fenômeno, o acesso à sua estrutura invariante;*  
*- o enriquecimento, como ser no mundo, do sujeito que vivencia a aplicação da pesquisa.” (Temas Sociais, 1987)*

Para investigar a experiência de pessoas que trabalham no projeto da Economia de Comunhão, foi preciso ir ao Estado de São Paulo mais especificamente à cidade de Vargem Grande Paulista na Mariápolis Ginetta onde surgiu a idéia do projeto e daí as primeiras empresas. O contato foi mantido com Márcia Baraúna, coordenadora do Centro de estudos, pesquisa e documentação da Economia de Comunhão, que foi o elo de ligação com as empresas visitadas.

Foram escolhidas 03 empresas para realizar a pesquisa. A escolha das empresas foi aleatória, isto é, não foi usado nenhum critério de escolha pois o importante para a pesquisa é a fala dos trabalhadores a partir da qual será feita a discussão de suas experiências.

Ao todo, nas 03 empresas, foram entrevistados 12 trabalhadores do sexo feminino. A entrevista foi semi-estruturada, com perguntas abertas feitas individualmente para colher o que há de singular na experiência de cada indivíduo.

Na visita às empresas e contato com os funcionários será observado: dinâmica de trabalho, o ambientes de trabalho e dinâmica de relações sociais. O mais importante contudo é a fala de cada indivíduo pois é denunciadora da experiência vivida por eles.

## 2. RELAÇÃO HOMEM E TRABALHO

### 2.1. Concepção de Homem

O homem é o único ser vivo capaz de pensar, refletir sobre si mesmo, sobre sua existência. Na área das ciências humanas encontramos diversas concepções sobre o homem, podemos olhá-lo sob diferentes prismas: o prisma biológico, o prisma metafísico, etc. Partindo do princípio de que “(...) todo reducionismo, quer seja de ordem biológica, psicológica ou sociológica, não tem nenhum sentido” (Chanlat, 1996), optamos por estudar o homem pelo prisma que alguns chamam de holístico, isto é, tomando o homem com um todo bio-psico-social indivisível em relação com o meio.

*“Em toda e qualquer investigação biológica, psicológica ou sociológica temos que partir da interação entre o organismo e seu ambiente.” (Perls, Hefferline, Goodman, 1997)*

Entre tantas características que podemos acentuar no homem, destacamos algumas que nos servirão, neste estudo, como compreensão da experiência que iremos analisar. O homem é um ser único, indivisível. Mesmo se pela espécie que pertence tenha características semelhantes, isto não é capaz de ofuscar sua singularidade. Veremos este homem possuidor de uma subjetividade e em permanente relação com o meio.

Perls, fundador da Gestalt-terapia afirma que um dos aspectos mais notórios a respeito do homem é que ele é um organismo unificado. (Perls, 1988) Concebe-se o homem não no dualismo corpo-mente mas um todo unificado que está no universo em relação consciente e inconsciente com tudo que o cerca (Ponciano, 1997). Morin afirma que o ser humano define-se, antes de tudo, como trindade - indivíduo/ sociedade/ espécie: o indivíduo é um termo dessa trindade, concluindo que a relação entre esses três termos é dialógica. (Morin, 2002)

Uma característica do homem é a sua singularidade e, segundo Morin, esta singularidade não se dá apenas anatômicamente, psicologicamente, ou afetivamente. A

singularidade do homem dá-se na junção de todos esses aspectos dentro da sua experiência vivencial.

*“Como cada indivíduo vive e experimenta-se como sujeito, essa unicidade singular é a coisa mais humana universalmente partilhada. Ser sujeito faz de nós seres únicos, mas essa unicidade é o aspecto mais em comum.” (Morin, 2002)*

*“O homem é singular... Apenas ele tem consciência da sua singularidade. (...) Kierkegaard exalta o concreto, o singular, o homem enquanto subjetividade.” (Penha, 1982)*

Na concepção existencialista do homem, encontramos outra característica humana : a subjetividade. Ela afirma a singularidade de cada indivíduo e o inscreve na esfera da existência de maneira única. Segundo Kierkegaard, “todo o conhecimento *autêntico* deveria referir-se necessariamente à *existência* e, portanto, ser *subjetivo*. O conhecimento racional, abstrato, geral é incapaz de descobrir o sentido profundo da verdade. Esta é subjetiva.” Para o filósofo existencialista a subjetividade de um homem é sua condição interior pessoal.

Outra característica do homem que podemos assinalar é o fato dele ser relacional. O homem está inserido em um meio com o qual ele se relaciona de diversas maneiras. O meio não determina o homem mas o conjunto homem/meio compõe a sua existência, de maneira que não podemos ver o homem apesar do meio mas **no** meio. Desta relação homem-meio encontramos o espaço da intersubjetividade que pressupõe uma interação mas a conservação de uma distinção.

*“Assim como o indivíduo não se dissolve na espécie nem na sociedade, que estão nele como ele está nelas, o sujeito não pode dissolver-se na intersubjetividade, que lhe garante a plenitude. O Eu do sujeito não passa de uma estação de transmissão num tecido de intersubjetividade.” (Morin, 2002)*

Desta relação com o meio ele toma o que poderá satisfazer uma necessidade orgânica, econômica, psicológica,..., e incorpora à sua existência por um processo de assimilação.

*“O organismo tem tanta necessidade psicológica como fisiológica de contato; ela é sentida cada vez que o equilíbrio psicológico é perturbado, assim como as necessidades fisiológicas são sentidas sempre que o equilíbrio fisiológico é alterado.” (Perls, 1988)*

Podemos exemplificar a necessidade sentida pelo homem em diversos aspectos como por exemplo uma pessoa que sente sede. Esta é uma necessidade fisiológica manifesta pela falta ou pouca água no organismo. Então a pessoa necessita de água. O seu organismo encontra-se em desequilíbrio e o reencontrará ao beber um pouco de água. São inúmeras as necessidades que podem se manifestar na existência humana: a necessidade de um emprego, necessidade de repouso, etc.

*“(...) o que é selecionado e assimilado é sempre o novo; o organismo persiste pela assimilação do novo, pela mudança e crescimento.” (Perls, Hefferline, Goodman, 1997)*

Geralmente o homem assimila algo que necessita ou que lhe seja prazeroso, caso contrário ele rejeita, não assimilando. Esse movimento de distinção do que é, em determinado momento, necessário para si ou não e conseqüentemente a assimilação ou rejeição, define, de certa forma, a qualidade de vida de um homem. Isto é, se o homem é capaz de distinguir o que lhe é necessário e prazeroso e por conseqüência assimila apenas isto, rejeitando o que lhe parece adverso ou nocivo, este homem tem grandes possibilidades de ter uma existência saudável.

*“O tipo de relação homem/meio determina o comportamento do ser humano. Se o relacionamento é mutuamente satisfatório, o comportamento do indivíduo é o que chamamos de normal. Se é de conflito, trata-se do comportamento descrito como anormal.” (Perls, 1988)*



Atualmente o trabalho para o homem não é mais uma satisfação ou realização de suas potencialidades. Em alguns casos o homem se submete a trabalhar em determinadas condições, de determinadas maneiras que por livre escolha não o fariam. Levando em consideração este fato, observamos inúmeras pessoas que se encontram em condições adversas de trabalho, como diríamos, pessoas que vivem na sua relação com o meio, uma existência não saudável por incorporar algo que não lhe é nutritivo.

Uma das hipóteses que podemos levantar é que pode existir no meio situacional algo que constrange o homem a ir contra os seus “mecanismos” naturais de assimilação-rejeição talvez por uma necessidade maior de auto-preservação.

A permanência numa situação que não lhe traga prazer ou realização é algo que gera sofrimento psíquico nos mais diversos níveis. Contudo não podemos afirmar que o trabalho apenas gera insatisfações. É notável, em estudos sobre a relação homem e trabalho, a predominância de experiências ou conclusões negativas a esse respeito e, de fato, elas são condizentes com a realidade. Porém no trabalho realizado encontramos novas possibilidades que serão analisadas a seguir.

## 2.2. O trabalho na vida do homem

A vida do homem sempre esteve ligada ao aspecto do trabalho. A concepção de trabalho, contudo, mudou ao longo de milhares de anos e também a relação do homem com este. Podemos dizer que a organização de trabalho que conhecemos é bastante recente, levando em consideração os primórdios da civilização humana.

Nas sociedades arcaicas, por exemplo, não havia a lei do Estado. Eram organizados em bioclasses: as primeiras diferenciações, complementaridade e oposições sociais baseiam-se nas diferenciações biológicas de sexo e de idade (Morin, 2002). Seus membros viviam de caça e de coleta, produziam para si mesmos o suficiente para sua sobrevivência, passando um grande período sem trabalhar.

*“Os indivíduos são policompetentes. O homem sabe fabricar seus instrumentos, suas armas, edificar a sua casa, caçar, esquarterar a caça, construir o habitat; a mulher pratica as tarefas maternas e domésticas, a coleta, a cerâmica, a tecelaria.” (Idem)*

Todo o trabalho realizado tinha um caráter informal, livre. O homem produzia no seu tempo, e acordo com sua habilidade e característica do lugar ou da tribo. Havia maior singularidade e respeito à subjetividade de cada indivíduo.

No mundo antigo, por exemplo na Grécia, o trabalho era visto apenas com o objetivo de suprir necessidades físicas, sendo o ideal a sabedoria. O trabalho agrícola se sobressai, sendo exercido pelos escravos, o artesanato e o comércio eram para estrangeiros chamados homens livres ou não-cidadãos. Havia a distinção entre cidadãos e escravos, estes trabalhavam para manter os cidadãos.

*“Os escravos eram utilizados para livrar os cidadãos das tarefas servis, permitindo à elite grega consagrar-se melhor à cidade, aos prazeres do corpo ou à investigação e à contemplação das coisas do espírito.” (Carmo, 1992)*

Como podemos concluir não era privilégio algum o trabalho, para os homens esta era uma questão de necessidade e que se destinava a poucos. O trabalho para os gregos era tido como rotina com a utilização das mãos em contato com utensílios rudimentares, sem técnica e criatividade. As atividades eram monótonas, dispensam qualificação além de longas jornadas de trabalho. Alguns escravos gozavam de regalias, porém isto não era atrativo para o homem livre que mesmo pobre preferia a insegurança de um mercado de trabalho instável, ainda que árduo e penoso, a um trabalho regular e garantias, mas que restringisse a sua liberdade de atuação no dia-a-dia.

*“Encarar o trabalho como degradante e, em decorrência, conceder pouca atenção à invenção técnica é característica das sociedades escravistas”. (Idem)*

Na época feudal, contudo não era do trabalho que obtinha riquezas e prestígio, mas do nome de família, da proteção às artes e letras e de rendas (De Masi, 2003).

Os aristocratas, os proprietários de terras, os intelectuais não trabalhavam e mesmo os operários e os escravos se limitavam a trabalhar não mais de quatro ou cinco horas por dia. Os camponeses ficavam inativos muitos meses por ano. No período feudal o homem trocava sua força produtiva ou produto de seu trabalho por moradia, alimento, terra, etc.

*“Ainda no período feudal deu-se o comércio da troca de mercadorias para a subsistência dos homens. Um valor X era trocado por um valor Y e vice versa. Mas, os donos de propriedades que constituíam uma classe privilegiada foram se apropriando do modo de produção, assim como os utensílios e as ferramentas, edifícios e matérias primas. A propriedade privada, divisão social do trabalho e troca são as características da sociedade produtora.” (Pinheiro, 2003)*

Aqui o trabalho era a garantia de sobrevivência da família. Contudo não devia ser produzido excedente, o andamento do trabalho se dava de acordo com as condições

climáticas, jornada longa no verão e curta no inverno; pelos dias, as pessoas raramente trabalhavam mais do que a metade dos dias do ano. Não havia um ritmo de trabalho acelerado, havia uma “sincronia” entre o ritmo das máquinas e o movimento do corpo que as fazia funcionar.

*“Na Idade Média, assentada predominantemente na economia agrícola, o trabalho servil era realizado em pequenas comunidades, muitas vezes auto-suficientes e quase sempre distantes do mercado da cidade”. (Idem)*

Acontece a passagem da Idade Média para o Renascimento e assim uma inversão no modo de ver o trabalho, com uma valorização do “fazer” em detrimento do “saber”.

*“Nesse período renascentista despontam a admiração pelo trabalho e valor dele, mas principalmente o artesanal e o artístico (do escultor, do pintor, do arquiteto e do cientista)”. (Idem)*

O trabalho livre favorece o crescimento das cidades, a criação de pequenas fábricas e a produção caracterizada como familiar, pois acontecia e era consumida pelas aldeias, deu lugar ao sistema de corporações. Por corporação entendemos a união de artesãos, visando a defesa de interesses comuns, tanto no campo quanto na cidade (Pinheiro, 2003).

Havia os mestres artesãos e os aprendizes, cada um possuía habilidade e gozavam de certa independência. Eles vendiam o produto do seu trabalho fabricado por eles mesmos com suas ferramentas e matéria prima. Diferentemente da economia capitalista onde se vende a força de trabalho. Aqui podemos arriscar dizer que havia para o homem certo em certo grau uma realização no seu trabalho, pois desenvolvia suas habilidades manuais.

O regime feudal passou por um longo período de declínio. Aconteceu a vinda dos camponeses para as cidades onde se expandia o livre comércio. Nesse sistema onde o trabalho era realizado para suprir as necessidades do homem, aos poucos foi sendo substituído pela era industrial e muitas formas de pensar o trabalho foram surgindo. Estas, contudo visavam apenas o trabalho em si e seu produto, nunca o homem que realizava o trabalho, tornando-se este um escravo do sistema.

*“(...) pelo fim do século XVIII, chegou a indústria: milhões de camponeses e artesãos se transformaram em trabalhadores ‘subordinados’, os tempos e os lugares de trabalho passaram a não depender mais da natureza, mas das regras empresariais e dos ritmos da máquina, dos quais o operário não passava de uma engrenagem.” (De Masi, 2003)*

Começa a surgir o sistema capitalista que só se desenvolve com a existência em grande escala de mão-de-obra. Contudo fazer surgir esta mão-de-obra não foi tão fácil pois o homem habituado a uma ordem de trabalho onde não se submetia a uma opressão e salário irrisório, além de não aceitar o trabalho com as máquinas, pois a mecanização desqualificava os ofícios e ditavam o ritmo da produção. O homem ainda resistiu a este novo regime e permanecendo ainda no cultivo da terra ou no artesanato.

*“A resistência à introdução das máquinas foi grande e, como último recurso, os trabalhadores em fúria chegavam a despedaçar aquelas que encontravam pela frente”. (Carmo, 1992)*

Porém para manter-se, o sistema capitalista precisava da adesão, mesmo que involuntária, dos indivíduos. Então o que fazer para constrangê-los a trabalhar? Em resposta a esta pergunta vê-se o surgimento sutil de uma nova ordem moral que classifica como vadios todos aqueles que estão fora da fábrica.

Do homem que trabalhava em seu espaço comunitário passamos ao homem que fora da comunidade perde também um pouco das manifestações de sua subjetividade: contação de história, transmissão de conhecimento, etc. Os instrumentos que eram fabricados para adaptar-se ao homem e ao seu ritmo de trabalho passam a ser os dominadores: agora o homem precisa adaptar-se ao ritmo das máquinas.

Chega, porém o tempo em que o homem não acompanha o ritmo desejado da produção. Surge nos EUA uma nova concepção produtiva com Taylor que procura dar a esta concepção um caráter científico de organização do trabalho. Com seu método, Taylor objetiva o aumento da produtividade evitando o desperdício de tempo, economizando mão-

de-obra, suprimindo gestos desnecessários e comportamentos supérfluos no interior do processo produtivo (Carmo, 1992).

Taylor estabelecia critérios de trabalho baseando-se em estudos com os operários no seu modo de trabalhar e na produção de seu trabalho. Era escolhido como padrão para todos, aqueles que mais se desenvolviam ignorando assim aspectos intrínsecos e pessoais de cada trabalhador, aspectos que influenciam na produção e desenvolvimento pessoal. No trabalho taylorizado não há tarefa coletiva, esta é individualista por etapas e exclui a comunicação.

*“(...) cada operário é isolado dos outros. Às vezes é até pior, pois o sistema pode coloca-lo em oposição aos outros”. (Dejours, 1992)*

A Organização Científica do Trabalho com suas técnicas e divisão do trabalho, tira do homem a capacidade de criar, inventar, prendendo-os em uma estrutura rígida, precisa e bem controlada. O homem enquanto subjetividade “laborial” dá lugar a um corpo instrumentalizado – operário de massa – despossuído de seu equipamento intelectual e de seu aparelho mental (Dejours, 1992).

Uma consequência do modelo individualista de Taylor é o fracionamento da coletividade operária. O sofrimento gerado provoca respostas diferentes em cada indivíduo.

*“O trabalho taylorizado engendra, definitivamente, mais divisões entre os indivíduos do que pontos de união. Mesmo se eles partilham coletivamente da vivência no local de trabalho, do barulho, da cadência e da disciplina, o fato é que, pela própria estrutura desta organização do trabalho, os operários são confrontados um por um, individualmente na solidão, nas violências da produtividade”. (Dejours, 1992)*

Após a “contribuição” de Taylor para o mundo do trabalho, no início do século XX Henry Ford cria a linha de montagem a partir da fabricação de automóveis. Ford concebia que todas as organizações humanas poderiam ser eficientes linhas de montagem. Por seu modelo de organização do trabalho, Ford elimina as diferenças de ritmo de trabalho de cada

indivíduo, o modo de trabalhar pois todo o trabalho seria padronizado a um mesmo modo de fazer para produzir num mesmo ritmo o mesmo efeito.

*“Essa atividade em cadeia elevou o grau de mecanização no trabalho, reduzindo ainda mais a iniciativa e a autonomia dos operários”. (Carmo, 1992)*

Todas as formas de trabalho esplanadas dão atenção a fatores técnicos do trabalho, produtividade, porém deixam à margem a atenção ao aspecto psicológico do homem. Mesmo a Escola de Relações Humanas que surge nos EUA tem como objetivo verificar aspectos emocionais e psicológicos que influenciam o desempenho do trabalho (Carmo, 1992). Podemos verificar que todas as formas de pensar o homem no trabalho tem sido de maneira a favorecer o desempenho, a produção e quando se dirige mais diretamente ao trabalhador é no sentido dele estar mais favorável ao trabalho. O trabalhador é a continuação da máquina que deve ser mantida em forma para produzir adequadamente.

Várias mudanças aconteceram na sociedade, desde as épocas mais antigas até hoje. É preciso entendê-las, pois no movimento dessas mudanças encontra-se o homem que se constituindo um ser histórico, tem sua existência entrecortada pelas variáveis dessas mudanças.

Do sistema capitalista vigente, podemos destacar, dentre outras características, a ascensão da racionalização, a acumulação do capital e o desenvolvimento do individualismo. É numa sociedade com estes princípios que emergem as organizações de trabalho.

Pode-se supor que as leis regedoras dos homens em tais organizações são aquelas que favorecem uma plena e satisfatória produção humana no trabalho. As ciências que buscam estudar o homem trabalhador, na sua maioria, visam compreender seu comportamento a fim de torná-los mais produtivos e “dóceis” no trabalho.

*“Em um mundo essencialmente dominado pela racionalidade instrumental e por categorias econômicas rigidamente estabelecidas, os homens e as mulheres que povoam as*

*organizações são considerados, na maioria das vezes, apenas recursos, isto é, como quantidades materiais cujo rendimento deve ser satisfatório do mesmo modo que as ferramentas, os equipamentos e a matéria-prima.” (Chanlat, 1990)*

Existe de uma maneira geral, a ausência ou ocultação da dimensão humana na organização em tudo o que ela comporta: dimensão psíquica, afetiva, espaço-temporal, simbólica, da alteridade, cognitiva, da linguagem e também a psicopatológica. É justamente sobre o aspecto humano que nos propomos a tratar neste estudo.



### **3. SUBJETIVIDADE**

#### **3.1. Contextualização de subjetividade**

Falar em subjetividade não é tarefa fácil. Neste campo emaranhado de idéias é possível encontrar definições diversas, convergentes e divergentes, e também quem não encontre a possibilidade de uma caracterização de subjetividade.

Mesmo diante de tantas convergências e divergências encontramos menções de subjetividade já no pensamento grego, o qual afirmava sua existência subjacente ao ser humano. Para os gregos, subjetividade designava a interioridade da pessoa, sua singularidade e espontaneidade, isto é, tudo o que constitui a individualidade humana.

Nesta concepção, a interioridade tem um amplo espaço pois para os filósofos gregos, a noção de pessoa estava ligada à interioridade, assim sendo a subjetividade passaria por um auto conhecimento do indivíduo, de suas atitudes e reações. Aqui ela se expressaria por meio de pensamentos, condutas, emoções, ações.

Destacamos duas concepções de subjetividade: a visão naturalista antiga e a experiência social recente. Na visão naturalista antiga toma-se o sujeito religioso, político, econômico, moral, racional e lingüista. Na experiência social recente emerge o sujeito da enunciação, como indivíduo, privatizado e psicológico. Pode-se concluir que a concepção de subjetividade passa pelo contexto histórico, político e cultural.

Passando para uma visão contemporânea, Renato Mezan (1997), psicanalista, fala de duas idéias de subjetividade. A primeira é através da leitura fenomenológica que vê o sujeito como foco e origem nas suas experiências. Ele chega a usar o termo “subjetividades” por considerar que cada sujeito tem uma experiência singular e por isso são várias experiências. A segunda idéia baseia-se numa condensação de determinações, isto é, fatores extra-individuais que se ligam formando uma organização subjetiva.

Mezan considera, a partir de seu olhar psicanalista, que a subjetividade é instituída socialmente, ou seja, é uma criação da sociedade para agrupar de maneira estruturada indivíduos que pertencem a um mesmo grupo e possam perpetuar seus costumes.

*“Quem diz subjetividade, diz modo ou modos de ser”. (Mezan, 1997)*

Marilena Chauí fala de subjetividade enquanto uma estrutura de experiências significativas e significantes que não começam nem terminam na consciência de si de um sujeito mas uma teia de sentimentos tecida na relação intercorporal e no diálogo com o outro.

*“A subjetividade é um nó de ações corporais e simbólicas originariamente intercorporais e intersubjetivas, das quais a consciência de si enquanto sujeito é um dos aspectos e não a definição.” (Chauí, 1997)*

Durante sua pesquisa sobre subjetividade com psicólogos da área social, Molon encontrou variados discursos de compreensão do que seria a subjetividade e ainda destaca-se um grupo que acredita não ser possível defini-la. Dentre as compreensões do que seria subjetividade, foi possível agrupá-las em cinco (05) grupos:

- subjetividade como propriedade do sujeito que permite a sua manifestação e a sua expressão, isto é, algo que é próprio do sujeito por meio do qual ele se manifesta;
- como apropriação dos determinantes sociais e psíquicos, isto é, constituída ao longo do tempo, inserida no contexto social;
- como derivada da intersubjetividade, ou seja, decorrente do coletivo, do diálogo com o outro numa perspectiva fenomenológica;
- como uma construção social, histórica e política, sendo sempre intersubjetividade no sentido em que é uma construção social e psicossocial.

Como podemos observar, nesse estudo apresenta-se um amplo e complexo leque de informações, concepções e compreensões sobre o que venha a ser definida subjetividade. Diante da leitura é possível arriscar que a tentativa de falar de subjetividade é por si um ato subjetivo, pois cada indivíduo fala a partir e somente de sua experiência. Isto é compreensível numa perspectiva fenomenológica, pois a fala do indivíduo está necessariamente vinculada à sua experiência existencial.

De um modo geral para os psicólogos sociais a subjetividade é composta por processos biológicos, psíquicos, culturais, sociais, etc , sendo uma construção social, histórica e política relacionada ao modo de ser e se expressar do sujeito ligado a um outro, isto é, numa intersubjetividade. Não é apenas uma consciência de si mas uma teia de sentidos e significados experienciados na relação intersubjetiva.

Por tanto para falar de subjetividade é importante perguntar o modo como os sujeitos participam das práticas sociais, como são reconhecidos na intersubjetividade e como se reconhecem nas práticas sociais. Para os psicólogos sociais é preciso perguntar a respeito das “novas formas de sociabilidade, pois é nelas que a(s) subjetividade(s) é (são) configurada(s).

Tomando o homem a partir de um olhar fenomenológico, que considera o homem no mundo enquanto agente e receptor de ações e neste conjunto ele vive experiências que o compõe, experiências individuais e coletivas, optamos por uma concepção de subjetividade enquanto algo singular que caracteriza o homem enquanto individual e coletivo, e que o distingue de outros indivíduos não mergulhado na sua mesma vivência.

### 3.2. A subjetividade nas organizações

Levando em consideração a concepção de indivíduo que no início colocamos, podemos caracteriza-lo como um “ser múltiplo”, “multidimensional”, “criativo”, “intuitivo”, “flexível”, etc. Está imerso em uma sociedade e cultura portanto leva a sua marca. Tudo isso compõe o que propomos como subjetividade: características pessoais, características que adquirimos no contato coma cultura.

Mesmo se não falamos de uma categoria de estudo recente, a subjetividade é um tema relativamente recente nas teorias organizacionais. Considerar o aspecto subjetivo nas organizações, é considerar que o homem está em interação com o meio e em constante mudança. Ele não é pronto e acabado, possui necessidades e expectativas que busca serem atendidas.

*“Considerar a subjetividade nas organizações significa que as pessoas estão em ação e em permanente interação, dotadas de vida interior e que expressam sua subjetividade por meio da palavra e de comportamentos não verbais”. (Davel e Vergara, 2001)*

Considerar o homem a partir ou também pela ótica da subjetividade, seria derrubar a ótica racional que vê as pessoas fixas, estáveis (no sentido interior), unificadas onde se toma como parâmetro nas organizações os custos, decorrendo as demissões em massa; para emergir uma visão subjetiva que considera o indivíduo que sofre influência de forças temporais e contextuais, chegando a uma possibilidade de flexibilidade na organização.

O trabalhador não chega ao trabalho como uma “tábula rasa”. Por trás de cada homem existe uma história pessoal que se concretiza por uma certa qualidade de suas aspirações, de seus desejos, de suas motivações, de suas necessidades psicológicas, que integram sua história passada. Isso confere a cada indivíduo características únicas e pessoais (Dejours, 1994).

Estes dados e experiências anteriores o colocam no registro da subjetividade.

*“A subjetividade comporta, assim, a afetividade. O sujeito humano está também potencialmente destinado ao amor, à entrega, à amizade, a inveja, ao ciúme, a ambição, ao ódio”. (Morin, 2002)*

O indivíduo que está numa organização é uno e múltiplo, está na organização vivenciando uma experiência perpassada pelo simbólico e pela subjetividade. É sócio-histórico e também está numa relação de intersubjetividade com o outro.

*“O homem é antropologicamente existente não no seu isolamento, mas na integridade da relação entre homem e homem: é somente a reciprocidade da ação que possibilita a compreensão adequada da natureza humana.” (Buber, 1982)*

#### **4. O Movimento dos Focolares e a Economia de Comunhão na liberdade**

*"Vocês sabem que segundo as leis de Newton, o besouro, que é um inseto, não poderia voar porque as suas asas são muito pequenas em relação ao peso do seu corpo. No entanto, o besouro voa. Muitos se perguntarão: como é possível? O problema está no besouro que voa ou as leis da Física são inadequadas? Esta analogia é perfeita para a Economia de Comunhão (EdC). Considerando os fundamentos da economia ortodoxa, a EdC não poderia funcionar e, no entanto, funciona. Estarão erradas as leis da economia ou estará errada a EdC?"*

*Prof. Stefano Zamagni (2001) - economista italiano*

No caminho percorrido pelo mundo do trabalho em suas nuances, possibilidades, dificuldades, o projeto da Economia de Comunhão na liberdade (EdC) surgiu como algo novo, revolucionário, profundo. Pode-se dizer até mesmo que surgiu como uma nova cultura organizacional. Trata-se de um projeto audacioso que, se observado apenas a partir de sua "teoria" dentro do atual panorama sócio-econômico que predomina em nosso país, pode-se considerá-lo utópico.

Contudo mesmo tratando-se de um projeto recente, 13 anos de existência, começa a lançar suas raízes cada vez mais profundas obtendo adesão de inúmeras empresas em todo o mundo. Para apresentar o projeto da Economia de Comunhão, é necessário falar sobre o "terreno" de onde ele nasceu e que oferece sustentação às suas idéias principais: o Movimento dos Focolares.

#### 4.1. O Movimento dos Focolares

O cenário é a Segunda Guerra Mundial, ano de 1943, cidade de Trento, Itália. Chiara Lubich, na época com 23 anos, é uma jovem que como suas amigas, possuía muitos ideais: construir uma casa, entrar na universidade, tantos ideais que viram desmoronar com o avanço da Guerra.

Diante deste trágico cenário de dor que se descortina diante de seus olhos, Chiara faz a si mesma uma pergunta: "Existirá um ideal que nenhuma bomba pode destruir?" No seu íntimo sentiu a resposta: "Sim, existe. Deus!" Com um ímpeto do coração Chiara e suas amigas mais próximas decidem fazer de Deus o ideal de suas vidas.

*"Durante a Segunda Guerra Mundial, fruto do ódio, houve uma nova revelação sobre quem é verdadeiramente Deus: Amor. Ele ama a todos. Ele nos ama como lhe é peculiar: imensamente."  
(Lubich, 1999)*

Chiara diz que esta foi uma descoberta que soou como uma bomba dentro delas. No decorrer da Guerra outra grande descoberta: a vida do Evangelho. Nos abrigos anti aéreos liam juntas as frases do Evangelho e começaram a colocá-las em prática, uma a uma.

*"Jesus garantia-nos: 'Pedi e obtereis...' (Mt 7,7:Lc 11,9). Pedíamos pelos pobres e toda vez éramos cumuladas de todos os bens de Deus: pão, leite em pó, doces, lenha, roupas, ... que levávamos a quem precisava. 'Daí e vos será dado' (Lc 6,38), lemos um dia no Evangelho. Dávamos o que possuíamos, e tudo voltava multiplicado. Um dia tínhamos em casa algumas maçãs. Dêmo-las aos pobres e, na mesma manhã, alguém trouxe um saquinho de maçãs. Demos também estas maçãs aos pobres, e recebemos depois uma sacola cheia de maçãs ... O mesmo acontecia com outras coisas . Dávamos e nos era dado de volta."  
(Lubich, 1999)*

Essas experiências percorreram toda a cidade de Trento e marcaram o início de um Movimento de renovação espiritual e social que, desde os seus primórdios, foi denominado pelas pessoas de "Focolari" (palavra italiana que significa lareira) pelo fogo do amor evangélico experimentado . Logo nos primeiros meses do ano de 1944, formou-se uma comunidade de 500 pessoas que viviam a mesma experiência evangélica e como pontua Chiara Lubich, procuravam viver como os primeiros cristãos que colocavam os seus bens espirituais e materiais em comum.

*"Essa iniciativa, com a qual desejávamos de alguma forma imitar os primeiros cristãos , foi o primeiro indício - se assim podemos dizer - de que o nosso movimento teria também uma expressão social. Isso não deixou indiferente as pessoas que nos observam."*  
(Idem)

Foi também no Evangelho que Chiara e suas primeiras companheiras encontraram o que ela denominou de "testamento" de Jesus, por ser seu último pedido antes de partir: "Pai, que todos sejam um." (Jo 17, 21) Chiara diz que sentiu que haviam nascido para viver, de maneira particular, esta frase do Evangelho. Procuravam estabelecer relacionamentos interpessoais com todos nos quais a diversidade é vista como uma riqueza e a individualidade "floresce" na abertura ao outro.

Nasce a Espiritualidade da Unidade, comunitária e coletiva, capaz de formar "homens novos" através da vivência do amor recíproco que derruba as barreiras que levam as pessoas a fecharem-se em si mesmas para abrir-se aos outros, colocando em comum bens espirituais e materiais.

Com o fim da Guerra o Movimento expandiu-se rapidamente a princípio pela Itália e de 1956 em diante pela Europa e depois em outros continentes. Com a difusão mundial caem nacionalismos, racismos, e todo tipo de divisão. No Brasil o Movimento chegou no ano de 1958 Hoje está presente em 198 países, tendo sua sede central em Rocca di Papa (Roma). Conta com 111 mil membros no mundo e 2 milhões e 200 mil aderentes/simpatizantes. No Brasil conta com mais de 15.000 membros e de 284.000 aderentes/simpatizantes.



A espiritualidade do Movimento é vivida por pessoas de diferentes raças, línguas, nações e religiões. Aderem predominantemente cristãos católicos contudo a Espiritualidade da Unidade procura contribuir para que se derrubem preconceitos entre cristãos, alimentando um "ecumenismo de vida".

A partir do ano de 1960, ano em que os primeiros evangélicos luteranos conheceram o espírito do Movimento, cristãos de diversas igrejas e comunidades aderiram a esta espiritualidade (entre os quais ortodoxos, anglicanos, luteranos, evangélicos, reformados) além de fiéis de outras religiões (entre os quais hebreus, muçulmanos, budistas, hinduístas) e também pessoas de convicções não religiosas que se ligam ao movimento pelos objetivos da paz, o amor, a ética, os direitos humanos, ..., colaborando com projetos mútuos.

Devido ao empenho do movimento em viver o diálogo - nas palavras de Chiara, em procurar viver a unidade com todos - ao longo desses anos foram-lhe conferidos diversos prêmios como reconhecimento do trabalho desenvolvido por ela e por todo o Movimento dos Focolares. Dentre os diversos reconhecimentos citamos os seguintes:

- Prêmio Templeton para o Progresso da Religião (Londres, Inglaterra, 1977);
- Cruz de Santo Agostinho da Cantuária (a mais alta homenagem concedida pela Igreja Anglicana, Inglaterra, 1981 e 1996);
- Prêmio Casentino (conferido pelo Centro Cultural Miguelangelo de Letras e Artes, Florença, Itália 1987);
- Placa de Prata Santa Catarina (Cidade de Sena, Itália, 1987);
- Prêmio Festa da Paz de Augusta (ecumênico, Augsburg, Alemanha, 1988);
- Prêmio Internacional São Francisco e Santa Clara de Assis (Massa Carrara, Itália, 1993);
- "Uma Oliveira pela Paz", reconhecimento judaico (Rocca di Papa, Itália, 1995);
- Insígnia da Águia Ardente de São Venceslau (Trento, Itália, 1995);
- Placa de Ouro de São Vigílio (Trento, Itália, 1995);
- Cruz Bizantina (conferido pelo Patriarca Ortodoxo de Constantinopla, Turquia, 1984 e 1995);
- Prêmio Autor do Ano (conferido pela União dos Editores e Livreiros Católicos Italianos, 1995);
- Prêmio Internacional Civilização do Amor (Rieti, Itália, 1996);

- Prêmio Unesco para a Educação à Paz (Paris, 1996);
- "Turríta d'Argento" (Bolonha, Itália, 1997);
- Prêmio Europeu dos Direitos Humanos, conferido pelo Conselho Europeu (Estrasburgo, França, 1998);
- Cidadania honorária de Rocca di Papa, Pompéia, Rimini e Palermo (Itália); de Chacabuco, e o título de "visitante ilustre" de Buenos Aires (Argentina);

entre outros.

Há igualmente uma grande contribuição dada pelo Movimento no âmbito cultural devido a consideração que Chiara sempre teve pelos estudos. Com o carisma que é próprio do Movimento dos Focolares (o amor e a unidade) e a luz que vem das palavras de Jesus vividas, segundo Chiara, todas as ciências são iluminadas. Neste campo existe um grande número de trabalhos de pessoas do Movimento, especialistas de diversas áreas do saber humano como medicina, psicologia, economia, matemática, arte, etc.

Mesmo sem ter tido a possibilidade de entrar numa universidade, Chiara Lubich recebeu diversos títulos de Doutor *Honoris Causa*, dos quais citamos alguns:

- Ciências Sociais (Universidade Católica de Lublin, Polônia, 1996);
- Comunicação Social (Universidade São João, Bancoc, Tailândia, 1997);
- Sagrada Teologia (Universidade Católica Fu Jen, Taipé, Taiwan, 1997);
- Sagrada Teologia (Universidade Católica de Santo Tomás, Manila, Filipinas, 1997);
- Ciências Humanas (Universidade do Sagrado Coração, Connecticut, EUA, 1997);
- Filosofia (Universidade João Batista de La Salle, Cidade do México, 1997);
- Título de Doutor *h..c.* conferido por unanimidade em 13 disciplinas (Universidade de Buenos Aires, Buenos Aires, 1998);
- Humanidades - Ciências da Religião (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1998);
- Economia (Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 1998);
- Economia e Administração (Universidade de Piacenza, Itália, 1999);
- Psicologia (Universidade de Malta, 1999)

O Movimento dos Focolares, além dos diversos diálogos que realiza, sustenta no mundo inteiro obras sociais que contam hoje cerca de mil atividades de pequeno ou grande

porte. Dentre estas destaca-se o Projeto característico do Movimento que é chamado de "Economia de Comunhão" na liberdade. Segundo Chiara Lubich (1999):

*"Esse projeto, autêntica expressão da espiritualidade na vida econômica, pode ser compreendido na sua complexidade somente quando inserido no contexto da visão que essa espiritualidade tem do homem e das relações sociais."*

Este foi o contexto e fértil solo de onde nasceu o projeto da Economia de Comunhão: um movimento eclesial. Hoje o Movimento dos Focolares tem 60 anos de existência e sua atual presidente em plena atividade é a fundadora, Chiara Lubich, que conta com o apoio direto de muitos colaboradores espalhados no mundo inteiro.

## 4.2. A Economia de Comunhão (EdC)

Foram dois os pontos chaves que suscitaram o nascimento da Economia de Comunhão, os quais iremos destacar a seguir. Como já foi mencionado, uma prática existente entre os membros do Movimento dos Focolares desde o seu início é a comunhão de bens materiais. Contudo, devido o crescente número de membros, a comunhão de bens que se realizava internamente não estava mais conseguindo cobrir as necessidades mais urgentes de certos membros.

O outro ponto decisivo foi a visita de Chiara Lubich, ao Movimento, em 1991 no Brasil. Em visita à cidade de São Paulo, Chiara ficou tocada pela imensa pobreza em disparidade com a riqueza que se apresenta ao seu redor, característica das grandes capitais brasileiras. Pensou então que deveria ser feito algo urgentemente. De fato escreveu assim (Lubich, 1991):

*"(...) erradicar a 'coroa de espinhos', como o cardeal de São Paulo, Dom Evaristo Arns, chama o cinturão de pobreza e miséria que circunda a cidade repleta de arranha-céus (...) Se São Paulo, em 1980, era uma vila, e agora é uma floresta de arranha-céus, podemos ver o que é capaz de fazer o capital nas mãos de alguns e a exploração de muitos. Por que - perguntou-se - tamanha potência não se orienta à solução dos imensos problemas do Brasil? Porque falta o amor ao irmão, porque domina o cálculo, o egoísmo, ... Precisamos crescer até o ponto em que o bem caminhe por si.. A esperança existe - ou melhor - a certeza."*

Esses fatores juntos proporcionaram que emergisse naqueles dias da visita em Chiara Lubich a idéia do Projeto que foi lançado no mesmo período para o povo brasileiro. Amadureceu então na sua mente o Projeto da Economia de Comunhão na liberdade que significa a passagem da comunhão de bens materiais entre pessoas e grupos à comunhão de bens dentro do sistema econômico.

É Chiara (1999) mesma quem fala seus pensamentos naqueles dias:

*"Embora eu não seja especialista em problemas econômicos, pensei que poderiam ser criadas, por pessoa do Movimento,*

*empresas que canalizassem capacidades e recursos de todos para juntos produzirem riquezas em prol dos que se encontram em dificuldade. Sua gestão deveria ser confiada a pessoas competentes, capazes de fazê-las funcionar com eficácia e obter lucros. Estes lucros deveriam ser livremente colocados em comum. Isto é, uma parte seria empregada segundo os mesmos objetivos da primeira comunidade cristã: ajudar os pobres e dar-lhes sustento, enquanto não conseguirem um emprego ou trabalho. Outra parte, para o desenvolvimento de estruturas de formação de "homens novos" (como são chamados pelo apóstolo Paulo), ou seja, pessoas formadas e animadas pelo amor, capazes de viver a "cultura da partilha". E uma terceira parte, obviamente, para incrementar a empresa."*

A idéia foi acolhida com entusiasmo não só no Brasil em diversas partes do mundo. Muitas empresas nasceram, e muitas outras já existentes aderiram ao projeto, modificando seu estilo de administração empresarial. Atualmente são 778 empresas que aderem ao Projeto EdC, sendo 230 na América Latina, 486 na Europa, 47 na Ásia, 09 na África e 06 na Austrália. São empresas de pequeno médio ou grande porte e dos mais diversos serviços.

Na cidade de Vargem Grande Paulista (SP) existe a chamada Mariápolis Ginetta, cidadezinha testemunho do Movimento dos Focolares (uma das 30 no mundo). Em sua proximidade surgiu o Pólo Industrial "Spartaco" que tem como objetivo demonstrar a viabilidade e atualidade do projeto e hoje conta com 06 empresas implantadas em seu terreno.

Tendo sido apresentada a Economia de Comunhão, iremos discutir alguns pontos-chaves como sua cultura, visão de homem, do trabalho as quais são de fundamental importância para nosso estudo.

#### 4.2.1. Visão de homem e trabalho

Não pretendemos lançar uma discussão teórica a respeito de teoria(s) econômica(s), pois fugiria aos propósitos destacados no início. Contudo o que será tratado neste item é de sua importância e tem unicamente como objetivo fundamentar as questões que temos lançado desde o início do trabalho.

A história do homem enquanto evolução do pensamento científico, sofreu ao longo dos séculos constantes e decisivas mudanças, todas frutos do pensar humano mas de maneira particular fruto de uma insatisfação que parecer ser inerente ao homem. Assemelha-se, podemos dizer, a uma busca constante de algo sólido que responda a exigências psicológicas, existenciais humanas.

Todas as disciplinas podem ligar-se entre si quando tomamos como ponto de referência o homem: psicologia, economia, física, biologia, ..., todas dizem respeito senão diretamente à existência humana e influenciam-na.

Em relação, fazendo uma breve retrospectiva, observamos como já foi discutido, no século XVIII o início da era industrial. Os artesãos uniram-se com a lógica de que juntos produziram mais, podendo dividir entre eles as etapas do trabalho, trocando depois as mercadorias com outros grupos.

Uma nova reviravolta acontece com Henry Ford (1863-1947). Inicia-se a produção em série, através da organização do trabalho, tendo como base a indústria automobilística. Tendo como consequência a diminuição de custos na produção e maior venda. Frederick Taylor (1856-1915) lança os princípios da administração científica onde ele começa a organizar, sistematizar, teorizar o trabalho iniciado por Henry Ford. Aqui é observado a predominância de um conceito mecanicista onde cada trabalhador realiza uma etapa específica do processo de produção. O homem fica à margem do processo pois perde-se a noção do todo.

Nesse contexto de trabalho como insere-se ou qual a concepção da Economia de Comunhão? A Economia de Comunhão traz novos valores baseados na Espiritualidade da Unidade (Movimento dos Focolares) divergem do modelo existente da "máquina mecanicista". A novidade está não na empresa em si mas em existir uma nova cultura, típica do movimento do qual nasceu, a cultura do doar. Segundo Luigino Bruni, economista

italiano, o importante não é apenas produzir uma riqueza mas *como* se produz, isto é, o relacionamento com os funcionários, fornecedores, clientes, viver com toda a cultura do doar. Na EdC a empresa é vista como um "organismo vivo", isto é, viva.

Para entendermos a reviravolta proposta pela EdC podemos iniciar por sua visão de homem.

*"À base da economia dominante está o individualismo, uma das qualidades fundamentais do homo economicus. Na Economia de Comunhão, pelo contrário, o modelo do homem econômico é a pessoa em relação de reciprocidade com os outros." (Ferrucci, 1997)*

No centro do agir da empresa está o homem e não o capital, seja ele trabalhador, fornecedor, cliente ou concorrente e no caso de uma empresa da EdC, aquele que receberá a ajuda. O respeito ao homem, vendo-o numa relação horizontal de igual dignidade modifica a ação de todas as pessoas da empresa e geram novas relações.

*"Os empresários formulam estratégias, objetivos e planos empresariais, levando em conta os critérios característicos de uma gestão correta, envolvendo nesta atividade os diferentes membros da empresa." (Idem)*

Os talentos e criatividade dos funcionários são aproveitados, dando a possibilidade de que eles assumam responsabilidades e participação no trabalho. Os trabalhadores por sua vez sentem-se motivados e incentivados em sua produtividade por serem conscientes de trabalharem não só por seu bem estar ou da empresa mas por uma finalidade social de alcance mundial. É dada igualmente atenção e respeitada as normas de segurança, condições ambientais, saúde dos trabalhadores e horário de trabalho.

A visão de homem das empresas da EdC levam a empresa a oferecer bens e serviços úteis, de qualidade, a preços justos, além de procurar relacionar-se de modo leal com seus concorrentes. A consequência deste modo de agir é constituição de

relacionamentos de estima e confiança entre empresas e fornecedores, clientes e administração pública. A empresa paga impostos e não propinas, tem atenção a não poluir.

É valorizado o "capital humano" e a empresa é vista como uma comunidade, este é um dos objetivos dos empresários. Aqui o trabalho não deixa de ter sua fadiga própria, contudo é resignificado.

E aqueles a quem são destinados uma parte dos lucros? Estes, segundo Ferrucci, são vistos com dignidade e pela ótica da fraternidade. São eles o estímulo ao funcionamento do projeto que está unindo dois mundos, muitas vezes pensados como irreconciliáveis: a economia e a solidariedade.

*"Aqueles pessoas que estão em dificuldade econômica, os destinatários de uma parte dos lucros, não são considerados simplesmente 'assistidos' ou 'beneficiados' pela empresa. São, isso sim, parte essenciais do projeto, enquanto doam aos demais suas próprias necessidades. Eles também vivem a 'cultura da partilha'. De fato, muitos deles renunciam ao auxílio que recebem tão logo recuperam o mínimo de independência financeira e, muitas vezes, partilham com outros o pouco que possuem. Tudo isso é expressão do fato de o enfoque, na Economia de Comunhão, que também frisa a 'cultura da partilha', não estar na filantropia praticada por alguns, mas sim na partilha, na qual cada um dá e recebe, com a mesma dignidade, no contexto de uma relação de reciprocidade substancial." (Lubich, 1999)*



#### 4.2.2. Uma nova cultura

Alberto Ferrucci, empresário italiano, diz que a Economia de Comunhão "é uma verdadeira reviravolta antropológica de caráter não só econômico mas também cultural".

*"A globalização da finança e da economia abre novas perspectivas de um lado, mas de outro apresenta um modelo de desenvolvimento não sustentável para toda a humanidade e um crescente desnível entre ricos e pobres na Europa Centro Oriental e na América Latina. Diante desse fenômeno, percebe-se cada vez mais a exigência de uma mudança cultural profunda, que torne possível um desenvolvimento diferente também do ponto de vista econômico." (Ferrucci, 1997)*

Um aspecto singular da EdC é que ela propõe sua ação baseia-se em valores humanos como a gratuidade, a abertura ao outro, aos valores éticos. Este novo posicionamento empresarial lança novas pontes entre o trabalho e o homem, entre modelo organizacional e homem baseados na solidariedade.

Com a superação do ato de acumular lucros cada vez mais, de ver o trabalhador como um meio de produção eficaz para obter lucros através da visão de homem e da "cultura do dar", em contraposição à "cultura do ter" o homem readquire uma liberdade existencial e se sente realizado.

*"Este novo projeto econômico 'suscita um sobressalto de consciência' psicológica e moral. De uma práxis que reduz o agir econômico a mero relacionamento material, apoiado sobre o egoísmo racional, levando o humano a perder seu viço, como e mais ainda do que se lhe faltasse a liberdade e a cultura intelectual, passa-se a um crescimento em humanidade justamente através do âmbito econômico, liberando as energias mais profundas do homem." (Ferrucci, 1997)*

O homem passa maior parte de sua existência no local de trabalho, onde tem a possibilidade de construir novas relações e atribuir novos caracteres à sua subjetividade (o homem é um constante devir, vir a ser, está a todo momento construindo-se e se reconstruindo) . Se neste ambiente não consegue obter o mínimo de satisfação, para não dizer felicidade, não podemos dizer que encontra realização pessoal. Esta é obtida, pela visão da EdC, também através do desenvolvimento máximo de talentos existentes em cada pessoa.

Os aspectos aqui mencionados e explanados serão verificados a seguir, na análise das entrevistas realizadas com trabalhadores de empresas da Economia de Comunhão.

## 5. As Empresas

A Cidade de Vargem Grande Paulista fica no Estado de São Paulo há 47 Km da capital. Em suas redondezas está localizada a Mariápolis Ginetta, lugar onde em 1991, Chiara Lubich lançou e falou pela primeira vez sobre a Economia de Comunhão.

A Mariápolis, palavra que significa "cidade de Maria", fruto de uma inspiração de Chiara Lubich, é um pequeno protótipo de uma cidade com seus trabalhos, casas, etc, onde todos que ali moram, vivem a fraternidade, a solidariedade, o Evangelho. Depois do nascimento da EdC, há 3 Km da Mariápolis Ginetta nasceu o Pólo Industrial Spartaco com infra-estrutura necessária para receber as primeiras empresas que aderissem ao projeto EdC. Hoje contam em 06 as empresas já instaladas e em pleno funcionamento.

Na cidade de Vargem Grande Paulista também funcionam algumas empresas da Economia de Comunhão como a Policlínica Ágape, o escritório Comunione e a escola Aurora.

Em minha visita fui primeiramente à Mariápolis Ginetta onde existe hoje um Centro de Estudos sobre a Economia de Comunhão. Lá conversei com Márcia Baraúna, coordenadora do Centro de Estudo, a qual me orientou e foi meu canal às empresas que visitei e onde fiz as entrevistas.

As empresas por mim visitadas foram: uma indústria de confecções, a La Tunica que fica no Pólo Spartaco; a Policlínica Ágape e o escritório de contabilidade Comunione, ambos localizados na cidade de Vargem Grande Paulista. Ao todo foram feitas 12 entrevistas com funcionários das três empresas. Vale ressaltar que cada visita foi um momento muito rico, de encontro não tanto com empresários, trabalhadores mas com pessoas que lutam, sofrem, sonham e se alegram. A receptividade foi sempre calorosa, todos com os quais tive contato mostravam-se abertos e prontos para ajudar no que fosse necessário.

Em cada visita a impressão era não de visitar empresas frias, onde se trabalha ou se produz mas de constatar aqui que se propões e se busca fazer nas empresas de EdC: ver comunidades de pessoas.

A seguir serão apresentadas as empresas, algumas fotos e logo depois será feita a discussão das entrevistas.

## Pólo Spartaco



1. Entrada do Pólo Spartaco



2. Algumas empresas instaladas no Pólo

## **5.1. La Tunica Confecções Ind. E Com. Ltda.**

Razão Social: La Tunica Confecções Indústria e Comércio Ltda.

Ramo de atividade: Confecção

Início das atividades: 1991

Pessoa de contato: Maria do Carmo Garpar

A La Tunica nasceu logo após o lançamento da Economia de Comunhão por Chiara Lubich. Maria Aparecida dos Santos Viegas de São Carlos (SP) estava presente na Mariápolis Ginetta quando Chiara Lubich lançou a EdC e abraçou o projeto incondicionalmente. Em uma ocasião afirmou: "Para mim era uma alegria muito grande ouvir tudo aquilo, porque respondia ao que eu sempre desejei e que, de certa forma, já estava procurando fazer." Porém o primeiro passo dado foi transferir-se para a região da Mariápolis Ginetta e (re)começar a carreira profissional.

A empresa começou com uma máquina semi-industrial e duas caseiras. O nome foi dado por Chiara Lubich que na ocasião teve a oportunidade de visitar a sala na qual iniciou-se a produção. As primeiras peças foram agasalhos e pijamas. Vale ressaltar que nem todas eram costureiras porém o entusiasmo pelo projeto levava-as a ajudarem-se mutuamente dividindo os talentos profissionais.

Em 1994 a La Tunica foi instalada em um galpão do Polo Spartaco (foi a primeira empresa a instalar-se). Atualmente a empresa trabalha com malharia, basicamente feminina, mas também unissex e linha infantil, dando emprego direto a mais de 40 pessoas. Sua produção é de 4.500 peças/mês que são comercializadas em 10 Estados.

Nesses anos de atuação da La Tunica um dos resultados que podemos destacar foi a oferta de profissionalização a dezenas de mães de família numa região carente de emprego e de mão-de-obra especializada, o que não é tarefa simples pois muitas vezes é necessário diminuir o ritmo da produção para ensinar quem trabalha pela primeira vez. Contudo é esse espírito de comunhão que destaca a empresa no campo empresarial.

Outra característica que podemos destacar é a da empresa ter uma gestão participativa. Mensalmente todas as funcionárias reúnem-se para discutir novos projetos, partilhar dificuldades, alegrias e experiências pessoais, o que significa um momento

determinante na vida da empresa. Estes encontros dão possibilidade de todas as funcionárias interessarem-se pelo andamento geral da confecção e, de alguma forma, participarem de cada etapa do processo. Um exemplo é na criação de novos modelos. O setor de criação e desenvolvimento de produtos faz pesquisas e os desenvolve porém procura ouvir a idéia de cada uma, de modo que quando se define as peças que farão parte da coleção a escolha é feita com a participação de todas.

Seguindo o espírito da EdC em todos os seus aspectos, de modo particular aquele de colocar o homem como centro de suas atenções e não o lucro, a La Tunica ao longo dos anos foi entendendo e definindo sua função no campo da moda, que contribuição poderia dar. Segundo, Maria do Carmo Gaspar (1999), uma das sócias da empresa:

*"Seria muito fácil conseguir lucros sem esforço, seguindo a tendência do mercado. Mas nós temos por objetivo valorizar a pessoa humana, no respeito à sua dignidade e atendendo às suas reais necessidades, de acordo com os princípios da harmonia, beleza e qualidade. Desse modo, nosso trabalho torna-se realmente um serviço e pode dar uma contribuição para a renovação da sociedade. Os lucros, então, adquirem um significado novo: são a explicação concreta da gratificação que encontramos no desempenho da missão que nos propusemos."*



Instalações da empresa La Túnica, no Pólo Spartaco



## 5.2. Policlínica Ágape

*"Desde a sua constituição (Policlínica Ágape) entendemos que não se tratava de fazer Economia de Comunhão, mas de ser Economia de Comunhão, pois entendemos a Economia de Comunhão como um estilo de vida e não apenas como uma organização econômica."*

*Darlene Ponciano (1999), diretora da Policlínica Ágape*

Razão Social: Policlínica Ágape Ltda  
Ramo de atividade: Clínica médica, odontológica e laboratorial  
Início das atividades: 1992  
Pessoa para contato: Darlene Ponciano Bonfim

A Policlínica Ágape, localizada no município de Vargem Grande Paulista, foi constituída em novembro de 192, quando uma médica recém-formada, ao tomar conhecimento do projeto da Economia de Comunhão decidiu aderir à idéia.

Inicialmente ela disponibilizou um capital para dar início a uma atividade econômica de prestação de serviços na área da saúde. Simultaneamente outros profissionais: médicos, enfermeiros, dentistas, auxiliares de enfermagem, uniram-se a esta iniciativa, nas palavras de Darlene Ponciano (1999) , "pela consonância que ela apresentava com seus anseios, isto é, realizar um trabalho sério, honesto, competente, no qual o homem fosse reconhecido na sua integridade. A possibilidade da distribuição do lucro para com os pobres, segundo os critérios da Economia de Comunhão, era outro componente que tornava a idéia fascinante."

Atualmente a Policlínica Ágape dispõe de uma equipe de 30 profissionais e de um diversificado campo de atendimento: 12 especialidades médicas, serviços de laboratório de análises clínicas, ultra-sonografia, eletroencefalograma, eletrocardiograma e raio X. O setor de odontologia, além de clínica geral, dispõe de consultório cirúrgico, ortodontia e prótese dentária. Os serviços para médicos compreendem atendimento fisioterápico, psicológico e



fonaudiológico. Vale ressaltar que grande parte desses profissionais não tem conhecimento da EdC e dos seus princípios que regem as ações da Policlínica, vindo a conhecer no primeiro contato e logo depois aderem inteiramente à EdC.

No início a Policlínica precisou superar grandes desafios pelo contexto de crise econômica que o país atravessava. Hoje ela alcançou seu ponto de equilíbrio porém não deixam de existir desafios constantes no que diz respeito a situação socioeconômica e política do País e a situação da saúde.

Da ação da Policlínica Ágape destacamos dois pontos no seu agir. Um é a experiência de gerenciamento participativo que na prática é um processo exigente por necessitar muita escuta, compreensão, acolhida do outro e algumas vezes renúncia de idéias ou interesses pessoais. Outro ponto é no campo da ética, recusa de subornos, concessão de privilégios e sonegação de impostos. Este modo de agir também vale com relação aos concorrentes. A Policlínica procura sustentar-se numa prática pautada no estabelecimento de relações respeitadas e solidárias, sabendo impor-se em situações adversas.

Esta prática causa um grande efeito na comunidade local que reconhece e distingue as atividades da Policlínica no campo da saúde. Inúmeras são as experiências feitas com os profissionais que lá trabalham e o retorno sempre positivo deste local de trabalho.

Muitos são ainda os desafios que se apresentam para os profissionais da Policlínica, contudo a forte crença em seus objetivos, oferecer ao paciente uma experiência do "ágape" definido não só como um completo bem estar físico, mental e espiritual mas a plenitude que vai além e supera os clássicos conceitos de saúde, move toda a equipe a superá-los.



Policlínica Ágape, Vargem Grande Paulista (SP)



### **5.3. Comunione**

Razão Social: Comunione – Consultoria e Assessoria Contábil Ltda

Ramo de atividade: Prestação de serviços na área contábil

Pessoa para contato: Ivonete Costa Aguiar

O escritório Comunione surgiu quando Ivonete Costa Aguiar foi solicitada para dar consultoria em contabilidade a firmas na Cidade de Vargem Grande Paulista. Ivonete residia na época em Brasília e tinha uma empresa a MCCA – Contabilidade, Consultoria e Assessoria Ltda.

Nesta solicitação de trabalho, surgiu a idéia de montar um escritório contábil na cidade de Vargem Grande Paulista. Com a ajuda de uma pessoa que residia nesta cidade a idéia foi possível de ser realizada. Ivonete continua à frente da firma, mesmo se mora em Brasília, acompanhando, auxiliando e fazendo visitas periódicas.

## 6. Análise dos Dados

Para realizar as entrevistas foi feito um primeiro contato com as empresas por telefone para marcar visita e posteriormente as entrevistas. Já nas ligações destaca-se a receptividade das pessoas com as quais foi estabelecido contato, receptividade esta confirmada em cada visita. Durante as visitas outro aspecto de destaque, comum a todas as empresas: o “clima” do ambiente de trabalho. É um clima acolhedor, caloroso manifesto nas relações entre os funcionários, na maneira como trabalham, como lidam com os “clientes”. Este “clima diferente” é confirmado na fala dos funcionários:

*“O trabalho em si não é diferente, é igual a qualquer outro lugar, mas o ambiente é diferente. O relacionamento também é diferente.”*  
(S. , 29 anos)

*“... aqui é diferente. Eu sinto um amor maior, um entendimento melhor entre as colegas. Problemas têm aqui também como em todo lugar, nós temos problemas mas muitas vezes a forma de resolver é diferente, o modo como se resolve é que se torna diferente.”*  
(F. , 45 anos)

*“... o ar que se respira aqui te alivia o cansaço mental...”*  
(D.P., 45 anos)

Na conversa com as funcionárias, no relato das suas experiências de trabalho, fica claro muitas vezes o que existe de singular nesta experiência. O trabalho que muitas vezes tem uma conotação social de algo penoso, que despotencializa o homem, entre outros fatores, nas experiências relatadas verifica-se o contrário. O trabalho é feito com prazer não de maneira individualista mas tendo em consideração o “corpo” da empresa, cada pessoa que ali trabalha e os que usam os serviços.

*“Quando eu chego de manhã, fico atento aquele médico vai atender, ver também se alguém esquece de alguma coisa e lembrar. Então é uma responsabilidade, às vezes eu e a menina que trabalha comigo, a gente vê alguma coisa e pensa: ah, mas aquele não é o nosso trabalho. Mas e aí, se chega o médico e a sala não está pronta para ele, ele não vai ficar contente. Então vamos fazer*

*mesmo que não seja o nosso trabalho para que aquele médico quando chegue fique contente.”*

*“... a gente faz com prazer e vê que chegou aquele médico e tá tudo em ordem que ele precisa ou então o paciente já está esperando e aquela outra funcionária que é do trabalho dela mas ela não conseguiu dar conta. Então a gente é uma alegria de ver que não faltou mesmo que ela não tivesse . A gente cobriu o que ela não conseguiu fazer.”*

*(E.T., 39 anos)*

Existe também uma grande responsabilidade com o trabalho que surge não como uma obrigação mas como uma consequência da visão de trabalho das empresas da EdC, do seu compromisso social , das relações de cooperação mútua, do respeito para com clientes, entre outros.

*“... para mim é como um dever meu deixar aquele trabalho em ordem porque eu ganho por aquilo. E eu sinto que se eu não faço estou deixando de fazer aquilo que é meu serviço e eu me lembro assim de todas as pessoas desempregadas e se eu faço bem o meu trabalho estou ajudando aqueles que precisam para que consigam trabalho porque as vezes você deixa de fazer, fica tomando o lugar de outra pessoa e aquela pessoa está desempregada.”*

*(E.T., 39 anos)*

*“Quando eu cheguei aqui, eu não sabia nada de convênio. Então eu procurei cursos de como manter um setor de convênios, de guias de convênios que eu fosse perfeita ...”*

*“Então eu fui atrás do curso porque eu queria aprender para nunca voltar, sempre ser paga. E nos lugares eles diziam: não, manda o paciente preencher duas, três, quando voltar aquela que não foi paga você manda a outra segunda, entendeu? Para mim isso não condizia com aquilo que a empresa faz. Então eu vi que faltava treinamento com aquelas pessoas que preenchem. Então eu faço treinamento constante com quem preenche e explico a importância daquele preenchimento, a importância, que aquela guia gera dinheiro para a clínica e quando eu vou conferir para enviar também confiro bem.”*

*(D.P., 45 anos)*

O homem é visto como um todo, não apenas pela ótica do trabalho mas nos outros aspectos de sua existência. Estes aspectos encontram lugar na empresa que, como mencionado, é vista como uma comunidade onde cada aspecto humano é cuidado.

*“Sempre que eu tenho alguma dificuldade eu passo para a dona D., até mesmo dificuldade da minha família, de casa. Qualquer dificuldade que eu tenha em casa ou no trabalho, eu estou passando para elas.”*

*“...eles me ajudam no máximo que podem. Eu acho uma empresa muito significativa para mim.”*  
(V.E., 49 anos)

*“A gente vê a outra que não está bem ou que não está feliz, o que a gente faz por ela? As vezes não é no trabalho, é uma coisa fora mas é sempre estar diante do ser humano inteiro não só como trabalho, não só naquela função que ele está fazendo aqui dentro.”*  
*“...a gente acaba se sentindo responsável pelo outro também.”*  
(E.G., 37 anos)

Aqui se pode ressaltar as relações interpessoais no ambiente de trabalho o que podemos chamar de intersubjetividade. São relações de respeito, cooperação.

*“Aqui a gente não tem falsidade, trabalha como se todo mundo fosse irmão. A dificuldade de um é como se fosse do outro.”*  
(V.E., 49 anos)

*“... eu sinto que aqui eu trabalho em equipe, e a verdadeira equipe.”*  
(D.P., 45 anos)

*“Se tem alguma dificuldade tenta ajudar, sempre interagindo com a outra.”*  
(S., 28 anos)

*“Uma procura ajudar a outra. Não tem essa coisa de desentendimento, sempre quando tem a gente costuma conversar e ver onde é que está o problema, resolver para levar para frente. Acho que é isso que tem de mais diferente, mas o trabalho entre a gente mesmo uma está sempre pronta a ajudar a outra.”*  
(S., 29 anos)

*“É um relacionamento amigo, procura ajudar se nas dificuldades.”*

*“... nas outras empresas as pessoas procuram subir de cargo pisando nas outras pessoas e aqui não. Aqui sempre um procura ajudar o outro e o que faz é pensando no outro.”*

*(R., 22 anos)*

Aspectos como este são integrantes de uma atitude na empresa que visa a subjetividade humana: características pessoais, história de vida, aspectos emocionais, ..., sem uma confusão de papéis ou do significado de cada atitude no trabalho. Ao contrário estas novas atitudes para com o trabalho e o empregado fazem emergir uma motivação, uma satisfação. Para estas mulheres o trabalho tem um outro significado. Algumas tem a primeira experiência de trabalho, outras não, porém em ambos os casos verifica-se a emergência de uma nova conotação ou significado do trabalho.

*“Então a motivação é atualizada permanentemente. Porque existe essa comunhão de ideais da empresa e dos objetivos da empresa e da onde quer chegar.”*

*(D., 48 anos)*

*“Então trabalhar aqui significa realmente um campo onde eu posso me doar para construir realmente algo de muito concreto e construir com o próprio suor, com as próprias mãos, com a própria criatividade, com a própria inteligência; sofrer com quem está aqui construindo, me alegrar com quem está aqui. Sabe esse sofrer e alegrar-se juntos. Poder caminhar, edificar, eu sinto que é uma caminhada o trabalho, é uma coisa integrante a vida humana, o homem não pode viver sem o trabalho (...) e é algo que nos dá muito, a gente pensa que está se doando no trabalho mas a gente recebe muito. Eu recebo das pessoas que estão comigo, dos fornecedores, dos clientes, é uma troca. Eu entendo isso aqui.”*

*(M.C.)*

*“... para mim tem sido uma experiência extraordinária mesmo, fantástica de trabalhar aqui porque faz também eu descobrir a minha capacidade profissional...”*

*“Era assim que eu imaginava e é uma realização inteira, plena. Eu sinto que em todos os aspectos eu sou realizada não só no financeiro.”*

*(E. G., 37 anos)*

*“Para mim o meu trabalho é muito importante não só pelo lado financeiro mas pelo lado psicológico porque eu me sinto útil, é uma*

*coisa assim. Na minha vida o meu trabalho é esse 75 %, 80% para se sentir bem, para se sentir realizada, para se sentir viva para o mundo, aberta para o mundo.”*

*(S., 28 anos)*

*“...mesmo com a família a gente não passa tanto tempo quanto passa aqui no trabalho. Então a gente chega em casa passa o resto da tarde, vai dormir no outro dia já acorda e volta. Então aqui também é uma família. Eu sinto que faço parte dessa família.”*

*(S., 29 anos)*

*“Eu dou tudo de mim como funcionário para ver a firma crescer. Quando alguém elogia a roupa, eu fico super feliz, porque eu sei que eu tô aqui dentro, tô ajudando, eu faço com todo gosto. Então quando alguém elogia eu fico feliz, eu participei para que isso acontecesse. Mesmo quando alguém critica, as vezes é uma crítica que faz até a gente crescer. Então tudo é bem vindo.”*

*(S., 29 anos)*

*“Ah, eu sinto feliz de ver a empresa crescendo mais e mais até chegar o dia que tenha o hospital. Eu sonho também com isso. A gente passou por dificuldades e agora graças à Deus melhorou um pouco. Eles estão sempre conversando com a gente e então vivemos tudo junto. Considero mesmo como se fosse a minha casa.”*

*(V.E., 47 anos)*

Nas falas sobre sua experiência de trabalho, apresenta-se a lembrança de experiências anteriores e suas impressões sobre esta nova experiência.

*“... quando eu estava providenciando as coisas para vir para cá, eu fui sair desse emprego o dono da empresa disse que eu poderia pedir o salário que eu quisesse para continuar trabalhando ali e depois ele vendo que eu não mudava de idéia que não era isso que estava me impulsionando a tomar essa decisão, aí ele disse: (...) nada vai te fazer mudar de idéia. Depois também apareceram várias propostas de trabalho que eu estava esperando mas foi aquele ideal da EdC que me atraiu que eu entendi que me impulsionava a deixar tudo e vir. Eu vi que meu trabalho lá não tinha benefício nenhum eu trabalhava na verdade, só para ter o dinheiro no final do mês. O trabalho em si não tinha sentido.”*

*(E. G., 37 anos)*

*“A diferença que eu vejo de trabalhar aqui em relação a outro escritório que eu trabalhei para mais de 5 anos é que aqui a gente*



*procura fazer tudo dentro da lei., dentro dos padrões. Porque o escritório ele tem uma base, tem um objetivo.”*

*(S., 28 anos)*

*“Por aí a gente tem muito aquele tratamento patrão-empregado. O empregado é empregado e se não tiver bom ele sai da firma, tem que ser do jeito que quer. Aqui, assim, eles levam muito pelo lado ... não sei, a gente é uma família. Os patrões procuram ajudar a gente em tudo que a gente precisa não é só o trabalho aqui, não saiu da porta para fora. A gente sente quando a gente tem alguma dificuldade na família, financeira, sempre tem essa ajuda da empresa, a gente sempre consegue conversar, achar um jeito de resolver certos problemas que não tem nada haver com a firma. Então isso também é uma coisa legal. Sendo que por aí não é assim, eles não querem nem saber dos problemas do empregado, não que aqui não exista normas, horário a ser cumprido, tudo mas sempre tem aquele algo a mais eles dão uma abertura, uma liberdade.”*

*(S., 29 anos)*

*“... é um trabalho que procura ajudar as pessoas. É um trabalho diferente que você não vê nas outras empresas.”*

*(R., 22 anos)*

Na fala das entrevistadas houve menção também de dificuldades e de como elas são vistas.

*“É uma empresa normal que tem os problemas, as dificuldades de qualquer empresa. Então não é uma ilha, não é uma bolha, ...”*

*(D., 48 anos)*

*“Tudo bem que tem dias, somos seres humanos, que não tá bem não adianta. Mas tenta ir maleando, driblando um pouco.”*

*(S., 28 anos)*

*“... mesmo se aconteceu o erro, se não deu certo, se aquele falou aquela palavra, respirar fundo, recompor dentro mesmo e recomeçar. Esperar o momento. Às vezes alguém falou alguma coisa assim, a vontade seria na hora de você responder mas deixar de lado, esperar, tentar entender o outro porque ele fez isso e depois se tiver a oportunidade dizer para poder ajudá-lo (...).”*

*(E. G., 37 anos)*

O homem vive no trabalho uma experiência que compõe sua existência, esta experiência pode ser vivida de diversas formas que dizem respeito à singularidade de cada indivíduo, sua estrutura humana, psicológica; a como ele é afetado, como reage ao que lhe afeta. Tudo isto compõe o homem e contribui para a construção de sua subjetividade que de maneira alguma é estanque ou pronta e acabada.

Nas falas que apresentamos, verbalização de experiências singulares por serem pessoais porém coletivas por serem comuns a todas as entrevistadas, verifica-se a existência de algo novo, sentimentos novos, concepções novas sobre a experiência de trabalho. Pode-se dizer que estas experiências têm como uma das conseqüências o resgate da dignidade do homem, a resignificação de uma experiência que faz parte de sua vida e que traz efeitos também para sua existência caracterizando sua subjetividade.

Uma das entrevistadas diante da pergunta sobre o que significa para ela trabalhar na empresa onde se encontra, empresa da EdC, para um minuto como que numa reflexão e responde:

*“Eu sou muito feliz aqui.”*

Outra afirma:

*“A felicidade, a felicidade.”*

## Referências Bibliográficas

ANTUNES, Ricardo. Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002

BARAÚNA, Márcia (coord.) Bureau Internacional da Economia e Trabalho. São Paulo: Editora Cidade Nova, 1999

CARMO, Paulo Sérgio. A ideologia do Trabalho. São Paulo: Moderna, 1992

CODO, Wanderley e SAMPAIO, José Jackson (org.) Sofrimento Psíquico nas Organizações: saúde mental e trabalho. Petrópolis: Vozes, 1995

DAVEL, Edurado e VERGARA, Sylvia Constant (org.). Gestão de Pessoas e Subjetividade. São Paulo: Atlas, 2001

DEJOURS, Christophe. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Atlas, 1992

\_\_\_\_\_. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994

GIORDANI, Mario Curtis. Iniciação ao Existencialismo. Petrópolis: Vozes, 1997

GOULART, Iris Barbosa (org.) Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002

MASI, Domenico de. O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Pesquisa social-teórica, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994

MORIN, Edgar. O método 5: a humanidade da humanidade. Porto Alegre: Sulina, 2002

MOLON, Susana Inês. Sujeito, subjetividade e emoções: na perspectiva dos professores da pós-graduação em Psicologia Social vinculados à ABRAPSO. Doutorado em Psicologia Social

PENHA, João. O que é existencialismo. São Paulo: Brasiliense, 1982

PERLS, Frederick. (trad.) Georges Boris. Ego, fome e agressão: uma revisão da teoria e do método de Freud. São Paulo: Summus, 2002

PINHEIRO, Adriana de Alencar. Sofrimento psíquico nas relações de trabalho: um caso no setor gráfico cearense. Dissertação de mestrado em Psicologia na Unifor, 2003

RIBEIRO, Jorge Ponciano. Gestalt-terapia: refazendo um caminho. São Paulo: Summus, 1985

TORRES, Ofélia de Lanna Sette (org.). O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1996

ZANELLI, José Carlos. O psicólogo nas organizações de trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2002

**Revistas:**

Subjetividades Contemporâneas. Ano 1. N° 1. São Paulo: 1997. Instituto Sedes Sapiential.

ABBA – Revista de Cultura. Volume IV. Ano 2001 N° 3. Editora Cidade Nova. São Paulo.

Economia de Comunhão – uma nova cultura. Ano IX. N° 1 – 2003. Suplemento da Revista Cidade Nova

Coleção Temas Sociais. N° 201 Ano XIX – 1987. CBCISS

**Anais:**

Economia de Comunhão. Congresso Nacional 2002

# Anexo

## **Anexo 1: Termo de Consentimento**

Eu, \_\_\_\_\_, concordo em participar do estudo sobre A desqualificação do aspecto humano nas organizações: o sofrimento psíquico no trabalho – um estudo de caso, da aluna Cíntia Miranda Vieira, do curso de Psicologia, orientada pelo prof. Dr. José Clerton de Oliveira Martins, da Universidade de Fortaleza.

Tenho conhecimento dos objetivos da referida pesquisa e do que a mim é solicitado como participante. Estou ciente que todas as informações obtidas terão caráter confidencial e uso restrito para esta pesquisa.

Autorizo que as informações contidas nesse trabalho possam vir a ser apresentadas em encontros científicos, salvaguardando o sigilo sobre minha identidade.

---

Assinatura do colaborador

Fortaleza; \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 200\_\_

**Anexo 2: Questionário**  
**Roteiro de questionário semi-estruturado**

1. Sexo: M ( )    F ( )
1. Idade: \_\_\_\_\_
2. Naturalidade: \_\_\_\_\_
3. Cargo: \_\_\_\_\_
4. Tempo de serviço na organização: \_\_\_\_\_
5. Como é para você trabalhar nesta empresa?
6. Como é seu local de trabalho?

**Anexo: 3**  
**Visitas – Diário de Campo**

Empresa: \_\_\_\_\_

Localização: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

Hora: de \_\_\_\_\_ à \_\_\_\_\_

Departamento visitado: \_\_\_\_\_

Observações da visita:



## Anexo 4

### Perfil das Empresas Visitadas

<b>Empresa</b>	<b>Número de Funcionários</b>	<b>Setor</b>	<b>Tempo de existência no mercado</b>	<b>Cidade (localização)</b>
La Tunica	15	Indústria	13 anos	Polo Spartaco
Comunione	05	Serviço	_____	Vargem Grande Paulista
Policlínica Ágape	Aprox. 30	Serviço	12 anos	Vargem Grande Paulista

## Anexo 5

### Perfil das Entrevistadas

<b>Nome</b>	<b>Idade</b>	<b>Estado Civil</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Formação Profissional</b>	<b>Tempo de Trabalho</b>	<b>Setor de trabalho</b>
V.E	49 anos	divorciada	1° grau	—	7 anos	Auxiliar de limpeza
D.	48 anos	casada	superior	farmacêutica	12 anos	gerente
D.P	45 anos	casada	superior	dentista	10 anos	administrativo
F.	45 anos	casada	—	—	9 anos	—
E.T	39 anos	casada	1° grau	—	2 anos	faxineira
E.G.S	37 anos	solteira	superior	contadora	4 anos	autônoma
S.	29 anos	casada	2° grau	—	10 anos	Desenv. coleções
S.	28 anos	solteira	superior	contadora	3 anos	—
R.	22 anos	solteira	2° grau	—	2 anos	Revisora
M.C.G	—	viúva	magistério	pedagoga	12 anos	Sócia fundadora
C.L.B	—	solteira	superior	contadora	5 anos	Contadora

